



王树家 主编

经营机制改革理论与实践



辽宁人民出版社

经营机制改革理论与实践

JingYingJi Zhi GaiGeLiLunYuShi Jan

王树家 主 编

辽宁人民出版社出版、发行（沈阳市南京街6段1里2号）

抚顺市人民政府机关印刷厂印刷

字数：350,000 开本：850×1168 1/32印张：9.8

印数：1—1,000

1989年4月第1版

1989年4月第1次印刷

责任编辑：孟凌军

版式设计：王树家

封面设计：马 明

责任校对：王玉哲

ISBN 7-205-01123-X/F·214(ZF)

定价：6.00元

序 言

经营机制改革，既是一个重大理论问题，又是一个重大的实践问题。抚顺市社会科学研究的经济研究室和抚顺市经济体制改革委员会企业处及有关部门的同志，共同合作，发挥群众优势，就此问题，进行了系统研究，取得了可喜成果，形成了《经营机制改革理论与实践》一书。这是值得祝贺的事情。

经济体制改革，从根本上来说，就是改掉旧体制同商品经济属性及其运动规律不相适应的种种弊端，建立起符合商品经济本性要求的新的管理体制和管理方式，把产品经济模式改造成有计划商品经济模式。它包括企业改革、市场体系的形成和宏观调控体系的建立等三个相互关联的重要内容。而企业的改革，微观基础的再造，则是整个经济体制改革的中心环节和核心。几年来，为搞活企业，我们采取了许多改革措施，企业的自主权和活力有了明显增强。但企业还没有彻底摆脱政权附属物的地位，企业的经营机制，特别是行为约束机制还没有很好形成。企业改革有待进一步深化。今后改革的重点，应从过去的放权让利转向以产权制度为基础的经营机制的改革，使企业真正成为自主经营，自负盈亏，机制灵活，行为合理的独立的商品生产者和经营者，从而实现企业的重构，为新体制奠定微观基础的基本要求。《经营机制改革理论与实践》正是适应深化改革的要求应运而生的。此书的问世，无疑会对我国经济体制改革，特别是企业改革产生积极的影响。

《经营机制改革理论与实践》是一部系统阐述企业经营机制的著作。它的优点是：一选题好。经营机制问题是深化改革企业改革急待研究和解决的重大课题，对经营机制理论与实践的探索不仅有重要的理论意义，而且有极大的现实意义；二较好地贯彻了理论与实际相结合的原则。既不是单纯抽象理论的逻辑推理，也不是简单的材料堆积，现象罗列，而是理论与实际的有机结合，有材料，有观点，有理有据，较有说服力；三内容充实，观点明确。书中对经营机制的主要问题，都作了较为系统的论述，提出了作者自己的见解，有些观点是颇有新意的。如承包制、股份制、改革企业产权，企业文化与企业精神等，论述得相当深刻，有一定的理论深度；四系统性强，结构较为严谨。全书共十九章，对企业的经营机制作了全面系统的论述，有总论，有专题，既对企业内部的领导体制、经营形式、劳动制度、分配制度、产权制度，以及企业文化、思想政治工作等专题作了较为深刻的具体阐述，又对企业外部配套改革的相关问题，如市场体系的发育与健全、宏观调控体系的建立，以及经济法律监督的强化等作了专题论述。各章安排也较为得当，既保持每一章的相对独立性，又照顾到各章之间的内在联系和逻辑性；五实用性强，对改革有较大的参考价值。书中每一章的论述，都是紧密结合现实问题展开的，对改革中出现的新情况和新问题，进行了有益的探索和回答，有较强的针对性。书中介绍的若干企业进行经营机制改革的典型经验，也很有意义，对深化改革企业改革，有重要的借鉴参考作用。总之，《经营机制改革理论与实践》是一部有一定学术价值和有较强现实意义的理论与实际相结合的好书，对教学、科研和实际工作，均有参考价值，很值得理论工作者和实际工作者一读。

当然，此书也有某些不足之处，这是很自然的，因为书

中所论及的问题都是正在探索和研究的新问题，不能要求所有的观点都准确无误。正如作者所说，他们的这些观点，只是一家之言，提出来供大家讨论，交流思想，共同为改革服务。

林宏桥

1989年2月

说 明

《经营机制改革理论与实践》，是辽宁省和抚顺市1988年社会科学科研计划课题项目。是由抚顺市社会科学研究所和抚顺市经济体制改革委员会具体负责，组织有关部门同志共同完成的。

经过近一年的辛勤努力，《经营机制改革理论与实践》一书终于问世了。该书坚持四项基本原则，以社会主义初级阶段理论和社会主义商品经济理论为依据，以党的十三大精神为指导，本着理论与实践相结合的原则，立足于企业改革实践，侧重在深化改革的方向上加以阐述。全书沿着我国城市企业改革的历史和逻辑顺序，由企业经营机制概述开篇，从实行厂长(经理)负责制、承包经营制、租赁经营制、股份经营制、资产经营责任制、企业兼并、企业破产倒闭、改革企业产权制度、发展企业集团，到强化企业经营管理、优化劳动组合、企业民主管理、培育和发展企业文化，以及围绕企业配套改革方面，搞好政府管理企业职能的转变、加强经济法律监督、发育和完善市场体系、建立新的商品经济秩序逐步展开的，为了加深人们对企业经营机制改革的认识，还选择了抚顺地区企业经营机制改革的典型实例。最后，还刊载了国家关于“全民所有制工业企业承包经营责任制暂行条例”，“中华人民共和国企业破产法（试行）”，“抚顺市实行企业兼并制的若干暂行规定”，还概括的介绍了苏联东欧国家经济改革情况。

该书从理论到实践，对我国企业改革的理论和实践问题进行了探索。并试图揭示和探索我国企业改革和企业发展的

目 录

第一章 企业经营机制改革概述	(1)
一、企业经营机制改革的提出.....	(1)
二、企业经营机制的内容.....	(5)
三、企业经营机制的现状 & 问题.....	(9)
四、企业经营机制完善的目标 & 对策.....	(19)
第二章 厂长(经理)负责制	(25)
一、厂长(经理)负责制的必然性.....	(25)
二、厂长(经理)负责制的主要内容.....	(27)
三、董事会领导下的厂长负责制.....	(28)
四、正确处理党政之间关系.....	(30)
五、厂长(经理)任期目标责任制.....	(36)
六、厂长(经理)任期终结审计制.....	(40)
七、厂长为首的管理委员会制.....	(43)
第三章 承包经营责任制	(45)
一、承包经营制的特征 & 形式.....	(46)
二、承包经营制存在的问题.....	(54)
三、承包经营制的完善 & 对策.....	(57)
第四章 租赁经营责任制	(61)
一、租赁的产生 & 发展.....	(61)
二、租赁经营的性质.....	(63)
三、租赁制与承包制的关系.....	(65)
四、租赁经营的形式.....	(67)
五、租赁经营存在的问题.....	(71)
六、完善租赁制的措施.....	(72)

第五章 股份制经营	(75)
一、国外股份制的现状及特点.....	(76)
二、苏联东欧国家股份制情况.....	(82)
三、股份制在我国的实践及发展对策.....	(83)
第六章 资产经营责任制	(93)
一、资产经营责任制的由来.....	(93)
二、资产经营责任制的做法.....	(95)
三、资产经营责任制实践效果.....	(100)
四、需要研究解决的问题.....	(101)
第七章 企业兼并与产权转让	(104)
一、企业兼并与产权转让的内涵.....	(104)
二、企业兼并与产权转让的意义.....	(105)
三、企业兼并形式及做法.....	(108)
四、企业兼并存在的问题.....	(111)
五、发展企业兼并的对策.....	(116)
第八章 企业破产倒闭	(123)
一、企业破产倒闭的依据及必要性.....	(123)
二、破产界限及复苏标志和破产原因.....	(127)
三、破产倒闭与关停并转的区别.....	(130)
四、企业破产倒闭的处理.....	(134)
五、企业破产与劳动制度改革相结合.....	(135)
六、建立破产企业救济基金的问题.....	(136)
第九章 改革完善企业产权制度	(139)
一、我国企业产权的特点.....	(139)
二、国家与地方和国家与企业产权关系构想...	(143)
第十章 发展企业集团	(149)
一、企业集团发展的必然性.....	(149)
二、企业集团的特点及形式.....	(151)

三、企业集团的内部经营方式·····	(153)
四、企业集团发展中的问题·····	(156)
五、发展企业集团的对策·····	(159)
六、企业集团的发展趋势·····	(161)
第十一章 强化企业经营管理 ·····	(163)
一、改革与管理的关系·····	(163)
二、实行分级管理制·····	(164)
三、实行厂内银行制·····	(168)
四、实行企业管理整体优化·····	(174)
第十二章 实行劳动优化组合 ·····	(181)
一、劳动优化组合的必要性·····	(181)
二、劳动优化组合的做法·····	(184)
三、富余人员的安置·····	(186)
四、劳动优化组合的意义·····	(188)
五、搞好配套改革巩固劳动组合成果·····	(189)
第十三章 企业民主管理 ·····	(191)
一、企业民主管理的必要性·····	(191)
二、民主管理的基本形式·····	(196)
三、理顺职代会与党、政、工的关系·····	(201)
四、深化民主管理建立“利益共同体”·····	(204)
第十四章 培育和发展企业文化 ·····	(209)
一、培育和发展企业文化的意义·····	(209)
二、企业文化的概念·····	(213)
三、企业文化结构体系·····	(215)
四、企业精神·····	(224)
五、企业文化的建设·····	(230)
第十五章 实行宏观调控管理 ·····	(235)
一、政府管理企业职能的转变·····	(235)

二、强化经济杠杆的调节职能·····	(239)
三、建立行业管理体制·····	(242)
四、发挥行业协会的作用·····	(245)
第十六章 加强经济法律监督·····	(248)
一、法律手段的特征和作用·····	(248)
二、法律监督的基本内容·····	(253)
三、建立企业法律顾问工作体系·····	(263)
第十七章 市场发育与企业机制作用·····	(273)
一、市场运行机制·····	(273)
二、市场组织体系·····	(275)
三、市场结构体系·····	(281)
四、企业机制对市场发育的作用·····	(285)
第十八章 建立商品经济新秩序·····	(294)
一、建立商品经济新秩序的迫切性·····	(294)
二、新秩序的基本内容和原则·····	(298)
三、建立新秩序的措施和途径·····	(301)
附 录： 企业经营机制改革实例·····	(306)
一、承包制是搞活大企业的必由之路·····	(306)
二、实行全方位商品化经营·····	(317)
三、坚持市场导向转变经营方式·····	(330)
四、企业内部实行股份制的尝试·····	(338)
五、改国营为民营企业起死回生·····	(344)
六、面向市场放开经营·····	(353)
七、实行企业管理整体优化·····	(362)
八、培育企业精神增强企业活力·····	(371)
九、全面增强企业素质·····	(379)
十、完善承包经营搞活商品流通·····	(386)
十一、打破传统经营方式束缚开拓新市场·····	(392)

十二、弃官务工靠承包制救活企业·····	(398)
十三、企业内部模拟股票市场设计方案·····	(404)
十四、抚顺市工业企业兼并情况·····	(410)
文件选编:	
(一) 全民所有制工业企业承包经营 责任制暂行条例·····	(417)
(二) 中华人民共和国企业破产法(试行)···	(424)
(三) 抚顺市实行企业兼并制的若干 暂行规定·····	(432)
资 料: 苏联东欧国家经济体制改革简介·····	(440)
编 后 ······	(471)

第一章 企业经营机制改革概述

企业改革是我国社会主义经济改革的中心环节。而在企业改革过程中，经营机制的改革和转换又是关键。弄清楚公有企业经营机制在有计划商品经济条件下是什么样子，十年来我国企业经营机制发生了什么变化，改革的目标是什么，对于指导今后的改革是非常必要的。企业经营机制改革涉及的方面很多，它主要包括企业改革、市场体系的形成和宏观调控体系的建立等三个相互联系的重要内容。探索企业经营机制改革也是推动整个经济体制改革的必然要求。

一、企业经营机制改革的提出

我国城市经济体制改革，是从1978年扩大企业经营自主权开始的，到1984年党的十二届三中全会的六年中，是改革的探索阶段。特别是十二届三中全会上明确地提出了“增强企业活力是经济体制改革的中心环节”，明确了改革的主要方向。从1985年至1988年，改革由放权让利向深化企业内部改革和改善企业经营机制转变。

近几年我国社会经济生活中出现了明显的通货膨胀，物价上涨过猛，影响经济稳定发展和改革进展，针对这些问题，党的十三届三中全会明确指出，今后两年主要是整顿经济秩序，治理经济环境，深化企业改革。把改革推向深层次，逐步建立起“国家调节市场，市场引导企业”的新体制，从而走上有计划的商品经济轨道上来。

（一）从扩权让利入手探索企业改革。在经济体制改革的前六年里，传统的高度集中统一的计划经济管理体制仍然

发挥主导作用。但是，在企业与国家的分配关系上，通过扩权让利的改革措施，发生了重大变化。国家开始充分注意利用商品价值规律的调节作用，并努力使计划经济与市场调节功能有机相结合。国家对企业的直接控制开始松动，企业留利逐年增加，经营自主权逐步扩大，企业生产积极性、投资欲望、技术改造热情越来越加高涨，全国工业增长速度空前未有。与此同时，企业存在着扩大基建规模、技术改造有动力而不注重经济效益问题。特别是城市综合体制改革以后，各地出现了争项目、争投资、盲目上马、贷款不考虑还贷能力和利率高低、不计后果等现象，加之企业留利增多后，消费偏高，企业间相互攀比，滥发奖金、实物，普遍存在短期效益行为，出现了“投资饥渴”、“消费饥渴”症。促使国民收入超分配运行，特别是预算外资金和基建规模失控，社会总需求大大超过总供给，出现了经济过热的问题。

从总体上看，改革还没有把企业作为商品生产者和经营者作为目标，社会主义经济是有计划商品经济的观点还未得到多数人赞同。指导企业改革的理论，仍然主要是传统经济核算理论和简单再生产自主权理论。传统经济理论不是把社会主义企业看成商品生产者和经营者，这是传统经济体制理论的基础，虽然传统经济体制是改革的对象，但由于这种理论已经深入人心，所以在改革初期仍起着重要作用。十二届三中全会以前对企业进行的扩权让利等改革，主要是从分配关系入手，启动企业动力机制后，而又缺乏内在的约束机制，加之宏观综合配套改革不协调，出现企业短期化行为。以后有的主张从理顺企业外部关系入手，通过价格改革建立和完善市场机制，使各企业处于同一起跑线上，才能使企业改革真正上路。

然而，建立和完善市场体系，是改革的基本目标之一，

但市场并不是抽象的，它实质上是由一个个利益实体构成的经济关系总和。企业是市场的主体，一个企业的行为总是以其他企业行为为其环境的。企业行为从总体上才能构成市场，因此，要完善市场体系没有合理的企业行为机制为基础，显然不切合实际。企业行为机制不合理，企业外部环境仍未理顺，但这决不意味着否定宏观改革的意义。诚然企业外部环境未理顺，社会、经济环境不正常，企业行为机制也很难合理。它们之间互为条件，相互制约。理顺企业外部关系，建立和完善新的市场体系，要以转换企业内部经营机制为前提，建立和完善企业内部经营机制，必须以治理企业外部环境，整顿经济秩序为条件。

如果继续沿着放权让利的思路进行改革，是很难把企业改革推向深层次。根据我国的实际情况，从国家、从经济全局来讲，再要继续减税让利来增加企业活力，余地已经很小了，在这种形势下，我们要着重研究如何转向改善企业内部机制。这说明我国通过第一阶段的改革，探索出改革的总体思路，特别是深化企业改革的方向，这就为企业的改革，由减税让利的浅层次转向企业内部经营机制上的改革目标。

（二）企业经营机制改革的提出。1985年国家实行整顿、调整政策，全面压缩基建投资规模，控制货币投放和信贷规模，收紧银根，调整产业结构和产品结构，压缩长线产品，部分企业实行“关停并转”，经济过热现象被抑制住了。但是，从1985年底以来，却出现了企业利润和国家财政收入连续18个月下降的被动局面。1987年春，党中央和国务院明确提出深化企业改革，转变企业经营机制方针，5月全国普遍推行承包经营责任制。一年多来全国有80%以上的工业企业实行了承包经营。经营承包制的推行，扭转了我国财政滑坡的被动局面，全国工业企业在电力和原材料涨价、副食品补

贴等拿走90亿元的情况下，实现利税净增185亿元，承包经营显示了巨大的威力。

在企业内部进行一系列的配套改革，主要有：（1）改革企业内部领导体制，普遍实行了厂长（经理）负责制，确定以行政首长为核心的行政指挥系统；（2）层层实行经营承包，大中企业在调整内部组织结构、划小核算单位基础上，经营承包指标层层分解，形成了多种形式的承包制局面；

（3）改革企业用工制度，打破“铁饭碗”，实行劳动用工合同制，对合同制工人的待业保险和部分省市职工的退离休养老金保险，实行了社会统筹。到1987年底，全国已有新的合同制工人726万人；（4）改革企业内部分配制度，打破平均主义的“大锅饭”，实行以按劳分配为主，其它分配形式为辅的多种分配形式。企业普遍推行了百分计奖、浮动工资、定额工资、计件工资等多种分配办法；（5）企业引入竞争机制，通过公开招标投标，竞争答辩，使大批企业管理人才脱颖而出；（6）实行优化劳动组合，企业内部职工择优上岗，实行厂内待业制度；（7）强化企业民主管理，提高职工主人翁责任感，开创和发展以企业精神为核心的企业文化，提高了职工民主意识和参政议政的能力等等。

承包经营机制有助于优势企业吃掉微利、亏损的劣势企业，实行企业兼并。促进了产业结构、产品结构、企业组织结构的优化合理。在商品经济激烈竞争的条件下，对长期亏损或无力扭转亏损的企业实行破产倒闭。市场兼并机制促进了企业集团的形成和发展以及企业产权的转让，使企业经营机制的改革更加适应商品经济发展的客观要求。

经营机制的各种形式还存在着许多缺陷和局限性，特别是企业的短期行为、包盈不包亏、以包代管、民主管理和企业精神等方面的问题还有待于进一步解决和完善。发展以产

权制度为基础的经营机制的改革,使企业真正成为自主经营、自负盈亏机制灵活的商品生产者和经营者,从而为新体制的建立奠定了微观基础的基本要求。

二、企业经营机制的内容

(一) 什么是企业经营机制。机制 (Mechanism) 一词最早来自于希腊文,原意是指机器、机械、机构的构造和工作机理。18世纪唯物论者提出了“人是机器”的观念,这个词才逐渐地应用于生物学和医学中来,用来表示生物有机体的各种组织和器官如何有机地联系在一起,通过它们各自的相互作用产生特定的功能,从而维持生物有机体的正常活动。

机制这一概念应用于经济学中,基本上是在20世纪50年代初,也是启发于生物学和医学。一架大机器或一个生物有机体,要通过各个环节和组成部分的相互作用,才能实现它的总体功能。大机器运转或生物有机体的生命活动,主要是依据各种组织和器官的有机结合,协调地发挥各自的功能,才能维持机器或生物有机体的运动和发展。同样,社会经济形态作为社会机体,必须依靠自身经济机制的功能,才能维持和制约整个经济过程的运行和发展,否则的话,它将出现各种病态或者停滞不前。

在我国社会主义商品经济条件下,企业是独立的商品生产者和经营者,是社会主义经济机体的细胞,是基本的经济机体,也同样需要依靠企业自身的机制,来维持和制约企业生产经营活动的运行和发展,企业的这种机制就是企业的经营机制。由此可见,企业经营机制就是在企业生产经营活动中有机体的各个系统之间相互推动、调整、制约作用的有机体系。就是说是为了适应社会主义有计划的商品经济的要求,企业内部各系统各种要素之间相互作用、相互制约,从

而推动生产经营活动。

(二) 企业经营机制的特点。企业经营机制是一种能自动而有序地推动企业的生产经营功能发挥的内在系统环节之间的组织联系方式和实现方式，其核心是分布于企业内部生产者与经营者之间的责权利网络体系。它具有如下特性：

(1) 客观性。经营机制以企业机体的具体组织方式为载体，因而是客观存在的，不以人的意志为转移。任何企业都存在经营机制，只不过机制的类型不同，发挥的作用也不同。

(2) 自动性。经营机制按照一定的规律或秩序自发地、能动地诱导企业实现某种功能。

(3) 可调性。经营机制虽是客观的，但不同于经济规律，不是不可改变的，相反，可以通过企业组织方式和实现方式的调整或重组，来改变经营机制的类型和作用效果。

(4) 中性。经营机制作为一种联系方式，其存在本身并无褒贬的属性，而是中性的。但就其导向功能的利弊而言，经营机制有完善与不完善、健全与不健全的程度之分。

(三) 企业经营机制的基本内容。企业经营机制是相对企业总体功能而言，它主要由企业自我运行、自我激励、自我调节系统构成，这是一个企业存在和发展的基本内容。按照这三个系统功能的目标，经营机制内部还可以分为具体的机制。

第一，运行机制。它是企业经营机制的主体部分，是生产要素之间直接的组合联系方式，包括生产组织方式、经营方式、供销方式、服务方式、维修方式、更改方式、投资方式、科研开发方式等机制因素。不同的运行机制，由于其组合联系方式的合理性、科学性的程度不同，因而机制作用下的企业活力也不一样。企业的自主经营程度，也是影响运行